

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan 2003:10).

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang dari manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia sebagai tenaga kerjanya. Dengan demikian, fokus yang dipelajari manajemen sumber daya manusia ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia.

Menurut Mangkunegara (2001:2), “Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu pengorganisasian, pengkoordinasikan, pelaksanaan dan pengawasan, pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai suatu tujuan perusahaan”.

Sedangkan menurut Hasibuan (2008:10), manajemen sumber daya manusia adalah “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan pengertian di atas, jelas bahwa manajemen secara garis besar menitik beratkan pada aspek manusia dalam hubungan kerja dengan tidak melupakan faktor lainnya. Sedangkan manajemen sumber daya manusia menitik beratkan pada bagaimana mengelola karyawan sebagai asset utama perusahaan karena keberhasilan perusahaan tergantung dari kinerja efektif dari karyawan itu sendiri.

2.2 Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Memahami fungsi manajemen akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi, tujuan manajemen sumber daya manusia, dalam keberadaannya manajemen SDM memiliki beberapa fungsi, mulai dari pengadaan sampai pemutusan hubungan kerja. Berikut fungsi manajemen SDM menurut Mangkunegara (2011:10) terdapat enam fungsi manajemen, yaitu:

1. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari :
 - a. Perencanaan sumber daya manusia
 - b. Analisis jabatan
 - c. Penarikan karyawan
 - d. Penempatan kerja
 - e. Orientasi kerja
2. Pengembangan tenaga kerja mencakup :
 - a. Pendidikan dan pelatihan
 - b. Pengembangan
 - c. Penilaian prestasi kerja
3. Pemberian balas jasa mencakup :
 - a. Balas jasa langsung
 - b. Balas jasa tidak langsung
4. Integrasi mencakup :
 - a. Kebutuhan karyawan
 - b. Motivasi kerja
 - c. Kepuasan kerja
 - d. Disiplin kerja
 - e. Partisipasi kerja
5. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup :
 - a. Komunikasi kerja
 - b. Kesehatan dan keselamatan kerja
 - c. Pengendalian konflik kerja
 - d. Konseling kerja
6. Pemisahan tenaga kerja mencakup :
 - a. Pemberhentian karyawan

Manajemen sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan serangkaian dari fungsi manajerial dan fungsi operasional. Adapun fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (Wartono:2017:43) yaitu:

1. Fungsi Manajerial

- a. Perencanaan (planning) adalah penentuan program personalia yang membantu tercapainya sasaran yang telah disusun
- b. Pengorganisasian (organizing) adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, pengaruh kerja, delegasi wewenang, integras dan koordinasi dalam bagan perusahaan.
- c. Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar bekerjasama dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.
- d. Pengendalian (controlling) adalah fungsi manajerial yang berpengaruh dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

2. Fungsi Operasional

- a. Pengadaan tenaga kerja (recruitmen)
Pengadaan adalah usaha memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran perusahaan.
- b. Pengembangan (development)
Pengembangan adalah peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang diperlukan untuk prestasi kerja yang tepat.
- c. Kompensasi (compensation)
Kompensasi adalah pemberian balas jasa yang memadai dan layak kepada karyawan untuk sumbangan mereka kepada tujuan perusahaan.
- d. Integrasi (integration)
Pemeliharaan adalah kegiatan untuk meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas, agar karyawan mau bekerjasama.
- e. Pemutusan pengaruh kerja (separation)
Integrasi merupakan usaha untuk menghasilkan suatu keselarasan yang layak atas kepentingan perusahaan, masyarakat dan perusahaan.
- f. Pemeliharaan (maintenance)
Pemberhentian adalah pemutusan pengaruh kerja dan mengembalikan karyawan kepada lingkungan masyarakat.

2.3 Stres Kerja

Seorang manajer personalia atau manajer sumber daya manusia harus mengetahui dan mampu memahami kondisi dari para karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut. Dia juga harus tau cara memuaskan karyawan atau mengelola stress atau tekanan karena mengalami kebosanan, mendapatkan beban dari pekerjaannya yang dihadapi. Dengan pengetahuan manajer dapat mengelola stress menjadi suatu pendorong agar karyawan berprestasi dalam perusahaan atau organisasi.

Tenaga kerja merupakan salah satu asset perusahaan yang paling utama oleh karena itu perlu dibina secara baik. Stres pada karyawan sebagai salah satu akibat dari bekerja perlu dikondisikan pada posisi yang tepat agar produktivitas mereka juga pada posisi yang diharapkan.

Sumber daya manusia yang berkualitas dan menunjukkan kinerja baik amat penting bagi kelancaran hidup perusahaan. Hal ini di anggap penting juga oleh pemilik perusahaan yang tentunya mengharapkan laba yang optimal dari kinerja karyawan, maka patutlah stres kerja kaitanya dengan kinerja karyawan yang perlu mendapatkan perhatian serius.

Stres kerja memiliki peran penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan harus menjalin hubungan baik dengan sesama rekan kerja, terutama masalah perbedaan penilaian prestasi kerja secara langsung maupun tidak, ketidakadilan yang diterima karyawan terhadap penilaian tersebut merupakan salahsatu fokus stres yang dialami oleh karyawan. Permasalahan timbul apabila stres terjadi dalam waktu yang cukup dengan intensitas yang cukup tinggi. Dalam keadaan seperti ini biasanya individu mengerjakan dengan tidak yakin dan sering berbuat kesalahan. Stres yang dialami karyawan berasal dari berbagai faktor dan menimbulkan dampak stres terhadap perusahaan.

2.3.1 Pengertian Stres Kerja

Secara umum stres sering diartikan sebagai kondisi tegang yang tidak menyenangkan karena seseorang secara subjektif merasa ada sesuatu yang membebani.

Menurut Luthans (2006:440) mendefinisikan stres sebagai respon adaptif terhadap situasi eksternal yang menghasilkan penyimpangan fisik, psikologis, dan atau perilaku pada anggota organisasi.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:351) stres adalah suatu respon yang adaptif dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang.

Stress kerja merupakan sebuah kondisi yang dihadapi oleh seorang individu yang menekan jiwa seseorang diluar batas kemampuannya. Hal tersebut bisa terjadi karena banyaknya tuntutan-tuntutan atau masalah-masalah yang menimpa seorang individu tersebut. Jika stress pada individu tidak segera diatasi maka akan berdampak buruk bagi kesehatannya dan juga bagi organisasi. Stress yang terjadi pada anggota organisasi merupakan hal yang wajar, karena setiap manusia memiliki beban dan pemikiran yang berbeda-beda yang menyebabkan terjadinya stress. Menurut Sinambela 2016:472 tidak selamanya stress berdampak buruk bagi individu, hal ini tergantung pada individu yang menyikapi stress itu sendiri.

Menurut Calhoun (1990:414) mengemukakan stres adalah segala sesuatu yang menyebabkan kita harus menyesuaikan diri. Lingkungan adalah salah satu hal yang membuat kita harus menyesuaikan diri. Kondisi lingkungan yang tidak sesuai dapat menyebabkan stres yang disebut dengan stres lingkungan.

Menurut Veithzal (2004: 516) stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidak seimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seorang karyawan, dalam hal ini tekanan tersebut disebabkan oleh lingkungan pekerjaan tempat karyawan tersebut bekerja.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa stress adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang

berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka. Gejala-gejala ini menyangkut baik kesehatan fisik maupun kesehatan mental. Orang-orang yang mengalami stress bias menjadi *nervous* dan bias merasakan kekuatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif. Disamping itu, mereka bahkan bias terkena berbagai penyakit fisik, seperti masalah pencernaan, tekanan darah tinggi, serta sulit tidur. Kondisi-kondisi tersebut meskipun dapat juga terjadi karena penyebab-penyebab lain, tetapi pada umumnya hal itu merupakan gejala-gejala stress.

2.3.2 Sumber Stres Kerja

Menurut Robbins, 2006 stress merupakan suatu reaksi yang timbul akibat keterbatasan manusia dalam memenuhi kebutuhannya secara umum. Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stres disebut *stressors*. Meskipun stres dapat diakibatkan oleh hanya satu stressors, biasanya karyawan mengalami stres karena kombinasi stressors.

1. Faktor Organisasi yang meliputi:
 - a. Tuntutan tugas
Merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang, faktor ini mencakup desain pekerjaan individu tersebut (otonomi, keragaman tugas, tingkat otomisasi), kondisi kerja, dan tata letak kerja secara fisik.
 - b. Tuntutan peran
Adalah tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai fungsi dari peran tertentu yang dimainkan dalam organisasi itu.
 - c. Tuntutan antar pribadi
Adalah tekanan yang diciptakan oleh karyawan lain. Kurangnya dukungan sosial dari rekan-rekan dan hubungan antar pribadi yang buruk dapat menimbulkan stres yang cukup besar, khususnya diantara para karyawan yang memiliki kebutuhan sosial yang tinggi.
2. Faktor Individu, yang meliputi
 - a. Masalah keluarga
Masalah keluarga seperti kesulitan pernikahan, pecahnya hubungan, kesulitan disiplin anak-anak merupakan masalah hubungan yang menciptakan stres bagi para karyawan dan terbawa ke tempat kerja.
 - b. Masalah Ekonomi
Masalah ekonomi yang diciptakan oleh individu yang terlalu merentangkan sumber daya keuangan mereka merupakan pemicu kesulitan pribadi lain yang dapat menciptakan stres bagi karyawan dan mengalihkan perhatian mereka dari kerja.

- c. **Kepribadian**
Karakteristik pribadi dari keturunan bagi tiap individu yang dapat menimbulkan stres terletak pada watak dasar alami yang dimiliki oleh seseorang tersebut. Sehingga untuk itu, gejala stres yang timbul pada tiap-tiap pekerjaan harus diatur dengan benar dalam kepribadian seseorang.
3. **Faktor Lingkungan, yang meliputi:**
- a. **Ketidakpastian ekonomi**
Merupakan keadaan yang menggambarkan ketidakpastian ekonomi yang diakibatkan perubahan siklus bisnis.
 - b. **Ketidakpastian Politik**
Ketidakpastian politik bagi kalangan pegawai tertentu mungkin tidak berpengaruh secara langsung, akan tetapi apabila keadaan politik yang tidak stabil yang terjadi secara terus-menerus dapat menimbulkan kecemasan yang dapat menimbulkan stres.
 - c. **Ketidakpastian teknologi**
Ketidakpastian teknologi merupakan faktor lain yang dapat menimbulkan stres. Karena inovasi-inovasi baru dapat membuat keterampilan dan pengalaman seorang pegawai menjadi ketinggalan dalam periode waktu yang sangat singkat. Komputer, robot/mesin, otomisasi, dan ragam-ragam lain dari inovasi teknologis, merupakan ancaman bagi banyak orang dan menyebabkan stres.

2.3.3 Penyebab Stres

Banyak sekali sebenarnya penyebab-penyebab stress, kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan stress tersebut disebut “Stressors”. Umumnya orang mengalami stress karena adanya kombinasi dari berbagai stressors tersebut. Setiap kondisi pekerjaan dapat saja mengakibatkan timbulnya stress pada karyawan, hal itu tergantung pada bagaimana reaksi mereka terhadap stress tersebut, ada 2 kategori penyebab stress yang dikemukakan oleh Drs. T. Handoko yaitu *On the job* (dalam perusahaan) dan *off the job* (diluar perusahaan).

2.3.4 Faktor Penyebab Stress Kerja

Menurut Robbins (2008:373) ada beberapa faktor penyebab stres kerja, antara lain: konflik antar pribadi dengan pimpinan, beban kerja yang sulit dan berlebihan, terbatasnya waktu untuk menyelesaikan pekerjaan, tekanan dan sikap kepemimpinan yang kurang adil dan tidak wajar.

1. Konflik Kerja
Konflik Kerja adalah ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota atau kelompok dalam organisasi yang timbul karena harus menggunakan sumber daya secara bersama-sama atau menjalankan kegiatan bersama-sama, atau karena mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda. Konflik kerja juga merupakan kondisi yang dipersepsikan ada antara pihak-pihak yang merasakan adanya ketidaksesuaian tujuan dan peluang untuk mencampuri usaha pencapaian tujuan pihak lain.
2. Beban Kerja
Beban kerja adalah keadaan dimana karyawan dihadapkan pada sejumlah pekerjaan dan tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut karena standar pekerjaan terlalu tinggi.
3. Waktu Kerja
Karyawan selalu dituntut untuk segera menyelesaikan tugas pekerja sesuai dengan yang telah ditentukan. Dalam melakukan pekerjaannya karyawan merasa dikejar oleh waktu untuk mencapai target kerja.
4. Sikap Pimpinan
Dalam setiap organisasi kedudukan pemimpin sangat penting, seroangpemimpin melalui pengaruhnya dapat memberikan dampak yang sangat berarti terhadap aktivitas kerja karyawan: Dalam pekerjaan yang bersifat stressfull, para karyawan bekerja lebih baik jika pimpinannya mengambil tanggung jawab lebih besar dalam memberikan pengarahan.

Nadeen Malik (2011:306) yang berpendapat bahwa stres kerja dipengaruhi oleh :

1. Job content (uraian pekerjaan)
 - a. Bekerja secara berlebihan.
 - b. Pekerjaan yang rumit.
 - c. Pekerjaan yang monoton.
 - d. Terlalu banyak tanggung jawab
 - e. Ketidakjelasan peran.
2. Working conditions (kondisi kerja)
 - a. Kondisi kerja yang buruk
 - b. Tingkat kebisingan
 - c. Menuntut kerja secara fisik.

3. Employment condidtions (kondisi karyawan)
 - a. Gaji rendah.
 - b. Prospek karir yang rendah.
 - c. Kontrak kerja yang fleksibel.
 - d. Ketidakamanan pekerjaan.
4. Social relations at work (hubungan sosial ditempat kerja)
 - a. Gaya kepemimpinan yang buruk.
 - b. Kurangnya dukungan sosial
 - c. Kurangnya partisipasi dalam mengambil keputusan.
 - d. Hak diskiriminasi.

2.3.5 Sumber-sumber Potensi Stres Kerja

Ada tiga kategori penderita stres kerja potensial yakni lingkungan, organisasional dan individual (Robbins:2008:307) :

1. Faktor Lingkungan

Ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain dari struktur organisasi ketidakpastian itu juga mempengaruhi tingkat stres kerja di kalangan para karyawan dalam organisasi. Perubahan dalam siklus bisnis menciptakan ketidakpastian ekonomi. Bila ekonomi mengerut, orang menjadi makin mencemaskan keamanan. Hal-hal tersebut dapat menjadi sumber stres kerja di kalangan karyawan.

2. Faktor Organisasi

Banyak sekali faktor di dalam organisasi yang dapat menimbulkan stres kerja. Tekanan untuk menghindari kekeliruan atau menyelesaikan tugas dalam suatu kurun waktu yang terbatas, beban kerja yang berlebihan seta rekan kerja yang tidak menyenangkan. Faktor-faktor ini dapat dikategorikan pada tuntutan tugas, tuntutan peran, dan tuntutan hubungan antar pribadi, struktur organisasi, kepemimpinan organisasi, dan tingkat hiddup organisasi. Menurut Monday (2008:96) faktor-faktor keorganisasian meliputi budaya perusahaan, pekerjaan seseorang dan kondisi kerja. Budaya perusahaan banyak berhubungan dengan stres. Gaya kepemimpinan sering mempengaruhi suasana. Disamping itu, persaingan yang didorong oleh sistem balas jasa organisasi untuk promosi, kenaikan

bayaran, dan status juga bisa menambah masalah. Sejumlah faktor yang berhubungan dengan pekerjaan yang dijalankan seseorang bisa menyebabkan stres berlebihan. Beberapa pekerjaan dipersepsikan lebih penuh stres dibandingkan yang lain karena karakteristik tugas yang harus dilakukan serta tingkat tanggung jawab dan kontrol yang dimungkinkan oleh pekerjaan. Kondisi kerja termasuk karakteristik fisik tempat kerja serta mesin dan perkakas yang digunakan juga bisa menciptakan stres. Kelebihan beban kebisingan yang berlebihan, pencahayaan yang kurang, pemeliharaan tempat kerja yang buruk, dan peralatan yang rusak secara umum bisa berpengaruh buruk pada semangat kerja karyawan dan meningkatkan stres.

3. Faktor individual lazimnya individu hanya bekerja 40 sampai 50 jam sepekan. Namun pengalaman dan masalah yang dijumpai orang diluar jam kerja yang lebih dari 120 jam tiap pekand pat melebihi dari pekerjaan. Maka kategori ini mencakup faktor-faktor dalam kehidupan pribadi karyawan. Terutama sekali faktor-faktor ini adalah perseoalan keluarga, masalah ekonomi pribadi, dan karakteristik kepribadian bawaan.

Menurut Efendi (2007:115) penyebab stres yaitu:

1. Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan dan lingkungan kerja yang terlalu menekan (kebisingan, temperatur, udara yang lembab, penerangan dikantor yang kurang terang serta beban kerja yang tidak seimbang.

2. Masalah Peran

Adanya pemisahan tugas dan fungsi dari masing-masing pegawai.

3. Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal pegawai dengan atasan ataupun rekan kerja.

4. Keempatan pengembangan karir yaitu tersedia atau tidaknya kesempatan bagai pegawai untuk mengembangkan karir dalam suatu organisasi atau perusahaan.

2.3.6 Dampak Stres Kerja

Jika individu mengalami stres, maka individu menunjukkan gejala-gejala baik secara fisik psikis maupun gejala yang tampak dan perilaku, gejala ini dapat dikatakan juga sebagai akibat dan stres yang sedang dialami, Robbin (alih bahasa Tim Indeks 2010) mengemukakan bahwa individu yang sedang mengalami stres akan menunjukkan gejala-gejala sebagai berikut:

1. Fisiologis : Seperti Perubahan-perubahan kimiawi tubuh.
2. Psikologis : Seperti ketegangan, merasa bosan, cemas, lelah dan tidak berdaya
3. Perilaku : Seperti ceroboh, sering menggerak-gerakan kaki, perubahan pola tidur , makan, kecanduan merokok, mudah panik dan lain-lain.

2.3.7 Akibat Stres

Akibat stres yang dialami seseorang tergantung dari seberapa lama stres yang dialaminya. Menurut Mumpuni dan Wulandari (2010:103) beberapa akibat yang nampak jika seseorang sedang mengalami stres antara lain: kelelahan dalam bekerja, psikomatiss (tegangannya mental dan fisik seseorang), trauma serta kelelahan kepedulian. Sementara cox dalam Pangewa (2005:236) mengungkapkan bahwa stres dapat mengakibatkan beberapa hal yakni akibat subjektif (kegelisahan, kebosanan), akibat perilaku (emosi tidak stabil), akibat kognitif (kurang konsentrasi, kurang bisa mengambil keputusan), akibat fisiologis (naiknya tekanan darah), serta akibat keorganisasian (menyebabkan kinerja menjadi rendah).

Dapat diambil kesimpulan stres yang dialami seseorang dapat mengakibatkan tingkat kinerja menurun karena kurangnya konsentrasi dalam bekerja, perasaan kecewa dan mudah marah serta mudah terserang penyakit.

2.3.8 Pengukuran Stres

Dalam pengukuran penyebab stres baik *one the job* maupun *off the job* Adalah dengan melihat kondisi yang terjadi pada karyawan tersebut yaitu Sebagai berikut :

1. Agresif, yaitu suatu sikap yang mudah menyerang, dalam kondisi seperti ini tidak dapat menerima orang lain.
2. Tekanan, yaitu kondisi kerja karyawan yang disebabkan banyaknya tuntutan pekerjaan yang harus segera diselesaikan.
3. Suntuk, yaitu kondisi kerja karyawan yang disebabkan pekerjaan yang menonton dan menginginkan adanya perubahan.
4. Rasa tidak puas, dalam suatu kondisi pekerjaan yang tidak memenuhi harapan dan pekerjaan yang tidak sesuai dengan kondisi atau situasi.
5. Mudah terkejut, yaitu kondisi karyawan yang selalu memamun luas pekerjaan sehingga terkejut apabila mendapat sapaan dari rekan sekerja.
6. Sulit berkonsentrasi, yaitu kondisi yang disebabkan oleh ruangan kerja yang tidak mendukung.
7. Depresi, yaitu kondisi yang mempengaruhi kehidupan individu yang bersangkutan dan dapat menyerah pada upaya bunuh diri.
8. Sulit mengambil keputusan, yaitu kondisi dimana karyawan yang sudah mengalami over load di karenakaan berbagai tuntutan pekerjaan sehingga sulit mengambil keputusan
9. Mudah tersinggung, yaitu kondisi perasaan seseorang yang mudah tersentuh emosional karena perlakuan tertentu dari seseorang.
10. Gelisah, yaitu kondisi yang disebabkan adanya perasaan yang tidak enak, baik dari dalam pekerjaan maupun luar pekerjaan.
11. Pelupa, yaitu kondisi adanya banyak masalah pekerjaan baik dari rekan kerja maupun pimpinan.

12. Pesimis, suatu kondisi pekerja yang disebabkan adanya tugas-tugas berat yang membuat patah semangat dalam mengerjakan tetapi masih tetap berusaha untuk menyelesaikannya.
13. Menutup diri, yaitu kondisi karyawan yang disebabkan adanya masalah, baik dari pekerjaan ataupun keluarga yang tidak ingin diceritakan dengan rekan sekerjanya.

2.3.9 Indikator-indikator Stres kerja

Menurut Robbins (2006) Indikator stres kerja adalah sebagai berikut:

- a. Tuntutan tugas, merupakan faktor yang dikaitkan pada pekerjaan seseorang seperti kondisi kerja, tata kerja, dan letak fisik.
- b. Tuntutan peran, berhubungan dengan tekanan yang diberikan pada seseorang sebagai suatu fungsi dan peran tertentu yang dimainkan suatu organisasi.
- c. Tuntutan antar pribadi, merupakan tekanan yang diciptakan oleh pegawai lain.
- d. Struktur Organisasi adalah sebuah susunan berbagai komponen atau unit-unit kerja dalam sebuah organisasi yang ada di masyarakat.
- e. Kepemimpinan Organisasi adalah sebuah proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi dan memberikan contoh kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001: 67).

Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2009: 67) mengemukakan kinerja merupakan hasil pekerjaan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Menurut Hasibuan (2003: 94) mengungkapkan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009:67).

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.

Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2011:260).

Berdasarkan dari berbagai pengertian dari para ahli bahwa Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

2.4.1 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006:260):

1. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya. Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.4.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2000)

a. Efektifitas dan efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas menurut adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

2.4.3 Karakteristik Kinerja Karyawan

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002:68):

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

2.4.4 Hubungan antara stres kerja dengan kinerja karyawan

Stres kerja sangat membantu tetapi dapat berperan salah satu merusak kinerja. Secara sederhana hal ini berarti bahwa stres mempunyai potensi untuk mendorong atau mengganggu pelaksanaan kerja, bila tidak ada stres kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung rendah.

Stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap kinerja. Pada tingkat tertentu stres itu perlu. Apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para karyawan tidak akan merasa ditantang dengan akibat bahwa kinerja akan menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya stres, karyawan merasa perlu menggerakkan segala kemampuannya untuk berprestasi tinggi dan dengan demikian dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Bagi seorang pimpinan tekanan-tekanan yang diberikan kepada seorang karyawan haruslah dikaitkan dengan apakah stres ditimbulkan oleh tekanan-tekanan tersebut masih dalam keadaan wajar.

Stres dapat mengakibatkan dampak positif dan negatif terhadap kinerja karyawan. Pada saat tingkat stres yang dialami karyawan rendah dan tidak ada stress sama sekali, karyawan akan cenderung berkerja pada tingkat prestasi yang akan dicapai. Stres dibutuhkan untuk eningkatkan motivasi atau dorongan seseorang untuk meningkatkan kinerja. Ketika mengalami peningkatan sampai tingkat yang tinggi, kinerja akan semakin menurun disebabkan orang tersebut akan menggunakan tenaganya untuk mengatasi stres daripada untuk melakukan tugasnya.

Hubungan antara stres dengan kinerja karyawan dapat digambarkan dengan kurva berbentuk U terbalik (Interval U). Pada tingkat stres yang rendah kinerja karyawan rendah. Pada kondisi ini karyawan tidak memiliki tantangan dan muncul kebosanan karena understimulation. Sering dengan kenaikan stres sampai pada suatu titik optimal, maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Pada tingkat stres kerja yang sangat tinggi kinerja karyawan juga rendah. Pada kondisi ini terjadi penurunan kinerja. Tingkat stres stres yang berlebihan akan menyebabkan karyawan dalam kondisi tertekan, karena tidak mampu lagi mengatasi tugas yang terlalu berat.

2.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja merupakan jenjang dimana seseorang dapat benteraksi dengan rekan-rekan sekerjanya dapat diterima oleh kelompoknya dan merasakan hubungan kekeluargaan atau sebaliknya. Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk fisik yaitu bangunan, ruangan, kerapihan, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan jenuh atau membosankan.

Lingkungan kerja yang tidak nyaman akan cenderung menimbulkan rasa kecewa dan putus asa. Bahkan sampai ada yang mengalami stres berat, dan penurunan kinerja secara otomatis. Sikap karyawan terhadap rasa tidak nyaman bisa berupa menerima apa adanya, mengeluh, mengajukan protes dan bahkan keluar dari organisasi.

2.6 Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun tujuan penilaian kinerja menurut (Dharma, 2001:150) adalah sebagai berikut:

1. Kedisiplinan, penilaian disiplin dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaan sesuai intruksi yang diberikan kepadanya.
2. Kreatifitas, penilaian kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreatifitas untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.
3. Pertanggung jawaban, apabila standard dan sasaran diggunkann sebagai alat pengukur pertanggung jawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji atau upah, promosi dan penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan.
4. Pengembangan, jika standard dan sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembangan, hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan atau bantuan lainnya.

2.6.1 Unsur- unsur penilaian kinerja karyawan

Unsur-unsur yang digunakan dalam penilaian kinerja karyawan menurut (Hasibua , 2002:59) adalah sebagai berikut

- a. Prestasi, penilaian hasil kerja yang baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan.
- b. Bekerja sama, Penilaian kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lain secara vertikal atau horizontal dalam maupun diluar sehingga hasil pekerjaannya lebih baik.
- c. Kecakapan, Penilaian dalam menyatukan dan macam-macam elemen yang terlibat dalam menyusun kebijaksanaan dalam situasi manajemen.

- d. Tanggung jawab, penilaian kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksananya, pekan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku

2.7 Penelitian Terdahulu

Rachel Natlya Massie (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Strees Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengelola ItCenter Manado. Penellitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasi dan regresi sederhana. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Kantor Pengelola IT Center Manado yang berjumlah kurang lebih 35 orang karyawan. Sampel dari penelitian ini adalah 5% dari batas toleransi kesalahan dengan rumus slovin. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan data prime yaitu yang diperoleh dari Kantor Pengelola IT Center Manado, dan data sekunder yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara atau instansi terkait. Sedangkan teknik yang digunakan dalam memperoleh data ini adalah kuesione dan obeservasi. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu statistik deskriptif, uji validitas, uji reabilitas, analisis korelasi sederhana, analisis regresi sederhana, dan uji hipotesis. Berdasarkan hasil penelitian, didapat hasil stres kerja berpengaruh negatif dan signiifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manando, hal ini menjelaskan bahwa jika stres kerja meningkat maka akan mengurangi potensi kinerja karyawan dan jika sebaliknya stres kerja menurun maka akan meningkatkan potensi kinerja karyawan. Adapun variabel dari stres keja ini pengaruhnya sangat kecil terhadap kinerja karyawan dan ada variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini yang berpengaruh besar terhadap karyawan pada Kantor Pengelola IT Center Manado.

Tri Wartono (2017) telah melakukan penelitian berjudul Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother and Baby). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus dengan memperlajri secara rinci permasalahan yang terjadi dengan tinjauan teoritis yang ada. Data yang diperoleh melalui wawancara yang akan dianalisa secara kualitatif yang akan disajikan dalam bentuk deskriptif, sedangkan data angket (kuesioner) akan dianalisa secara kuantitatif. Alat analisis dalam penelitian ini menggunakan Uji validitas (Uji Kebenaran, Kesahihan), Uji Reabilitas (Uji Kepercayaan), dan Uji hipotesis menggunakan Uji T. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara stres kerja dengan kinerja karyawan sebesar 0.880 ini berarti pengaruh yang terjadi sangat kuat antara stres kerja dengan kinerja karyawan. Dan stres kerja berpengaruh positif karena semakin tinggi tingkat stres kerja semakin tinggi tingkat stres kerja semakin baik kinerja karyawan.

Hawa Indah Permatasari (2018) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT Pikiran Rakyat Bandung. Populasi dalam penelitian ini adalah PT Pikiran Rakyat Bandung dengan jumlah karyawan 371 orang dan sampel sebanyak 192 oranyang diambil dari dua belas (12) divisi yang ada. Teknik sampling menggunakan teknik convenience sampling disebut sebagai sampling kebetulan. Karakteristik responden berdasarkan usia responden pada PT Pikiran Rakyat Bandung adalah usia 20 hingga 25 tahun sebesar 39% dan >25 hingga 30 tahun sebesar 33% atau dapat dikatakan karyawan dengan usia produktif. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan, diketahui pada PT Pikiran Rakyat Bandung memiliki pendidikan yang tinggi karena didominasi oleh S1 sebesar 65%. Karakteristik responden berdasarkan status sebagian besar belum menikah dengan persentase sebesar 65%. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, karyawan dengan lama bekerja >1 tahun lebih banyak dari klasifikasi yang lain yaitu sebesar 27%. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Pikiran Rakyat Bandung. Hal tersebut dapat menjadi perhatian penting bagi perusahaan dikarenakan ketika stres

kerja karyawan meningkat maka kepuasan kerja akan menurun begitu pula sebaliknya ketika stres kerja menurun maka kepuasan kerja akan meningkat. Pengelolaan terhadap stres kerja dan kepuasan kerja karyawan yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam mengendalikan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat bekerja sesuai dengan harapan yang diinginkan.

Tia Afriyanty Purnamasari (2015) telah melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Faktor Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Plasa Telkom Group Malang). Penelitian ini menggunakan jenis penelitian explanatory. Penelitian explanatory merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel penelitian dan pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengukuran dalam penelitian ini menggunakan skala likert. Objek populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan Plasa Telkom Group Malang yang berjumlah 203. Dikarenakan jumlah populasi memiliki kelompok anggota yang berstrata secara propotional makateknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah propotional stratified random sampling. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 67 responden. Analisis Data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, analisis statistik inferensial dan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel bebas (ambiguitas peran (X_1), konflik peran (X_2), Peran berlebih (X_3), dan tuntutan antar pribadi (X_4) terhadap Kinerja dilakukan dengan pengujian f-test yang menyatakan bahwa adanya pengaruh secara bersama-sama (simultan), sedangkan hasil pengujian t-test pada ke empat variabel menunjukkan bahwa stres kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja. Berdasarkan hasil uji t didapatkan bahwa variabel ambiguitas peran mempunyai nilai t hitung dan koefisien beta yang paling besar sehingga variabel ambiguitas peran mempunyai pengaruh yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang paling kuat dibandingkan dengan variabel yang lainnya maka variabel ambiguitas peran mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja.

Penelitian Terdahulu

| No | Penelitian | Keterangan |
|----|--------------------------------------|---|
| 1. | Rachel Natlya massie (2018) | <p>Judul Penelitian: Pengaruh Stress kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Kantor Pengelola It Center Manado</p> <hr/> <p>Tujuan Penelitian: Untuk mengetahui Pengaruh Stres kerja (X1), Kinerja Karyawan (Y)</p> <hr/> <p>Hasil Penelitian: Dari hasil analisis korelasi antara stres kerja dan kinerja karyawan, dapat dilihat bahwa pearson coreelation -0,390 dan nilai signifikasnsi $0,027 < 0.05$ yang artinya hasil angka variabel stres kerja dan variabel kinerja karyawan berkolerasi rendah dan terbalik. Rendah dan terbalik artinya kalau nilai stres kerja tinggi maka kinerja karyawan menurun dan kalau nilai stres kerja rendah maka kinerja karyawan meningkat.</p> |
| 2. | Tri Wartono (2017) | <p>Judul Penelitian : Pengaruh Stres kerja Terhadap Kinerja Karayawan (Studi pada karyawan majalah Mother And Baby)</p> <hr/> <p>Tujuan Penelitian: Untuk mengetahui Pengaruh Stres kerja (X1), Kinerja Karyawan (Y)</p> <hr/> <p>Hasil Penelitian : Dari hasil analisis mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan , didapat korelasi antara stres kerja dengan kinerja karyawan sebesar 0,880. Hal ini meunjukkan bahwa terjadi pengaruh yang sangat kuat antara stres kerja dengan</p> |

| | | |
|----|---------------------------------|---|
| | | <p>kinerja karyawan. Dan stres kerja berpengaruh positif karena semakin tinggi tingkat stres kerja semakin baik kinerja karyawan. Dan dari uji signifikan hipotesis nilai t hitung $> t$ tabel ($10,643 > 2,030$), maka dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga hipotesis yang diterima ialah terdapat pengaruh yang signifikan antara stres kerja terhadap kinerja karyawan pada majalah Mother And Baby.</p> |
| 3 | Hawa Indah Permatasi (2018) | <p>Judul Penelitian : Pengaruh Stres kerja Terhadap Kepuasan kerja pada PT PIKIRAN RAKYAT BANDUNG</p> <hr/> <p>Tujuan Penelitian: Untuk mengetahui Pengaruh Stres kerja (X1), Kepuasan Kerja(Y)</p> <hr/> <p>Hasil Penelitian : Hasil penelitian yang diperoleh penulis dari analisis regresi linier sederhana dengan uji signifikan. Uji Koefisien determinasi menghasilkan koefisien korelasi sebesar 0.801 yang menunjukkan bahwa hubungan yang sangat kuat antara stres kerja dan kepuasan kerja, dan koefisien determinasi menunjukkan bahwa persentase stres kerja terhadap kepuasan kerja sebesar 64,2 % sedangkan sisanya 35,8% di pengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.</p> |
| 4. | Tia Afrianty Purnamasari (2005) | <p>Judul Penelitian : Pengaruh Faktor Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Plasa Telkom Group malang).</p> <hr/> <p>Tujuan penelitian : Untuk mengetahui Faktor Stres (X), Kinerja (Y)</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>Hasil Penelitian :</p> <p>Hasil analisis deskriptif mengenai pembahasan dari variabel bebas (Independen) yang terdiri dari variabel stres kerja terhadap variabel terikat (Dependen) Kinerja pada Plasa Telkom Group Malang,m Yang terdiri variabel ambiguitas peran (X1), Konflik peran (X2), peran berlebih (X3), dan tuntutan antar pribadi mempunyai korelasi atas hubungan antara variabel yang mejelaskan stres kerja terhadap kinerja karyawan termasuk dalam kategori kuat karena berada pada selang 0,8-1.0</p> |
|--|--|--|

2.8 KerangkaPemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

2.9 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu pernyataan yang pada waktu diungkapkan belum diketahui kebenarannya, tetapi memungkinkan untuk diuji dalam kenyataan empiris (Gulo: 2002:57).

Pengajuan rumusan hipotesa yang akan diuji untuk mengukur hubungan kedua variable dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Ho : Tidak terdapat hubungan antara stress kerja dengan kinerja karyawan.

Ha : Terdapat hubungan antara stress kerja dengan kinerja karyawan.